

# POTROŠAČKE PERCEPCIJE AKTIVIZMA MARKE I NJEGOVA ULOGA U MARKETINŠKOJ STRATEGIJI PODUZEĆA

---

Golubić, Ema

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:047349>

Rights / Prava: [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-03**

Repository / Repozitorij:

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



UNIVERSITY OF SPLIT



**SVEUČILIŠE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**

**POTROŠAČKE PERCEPCIJE  
AKTIVIZMA MARKE I  
NJEGOVA ULOGA U  
MARKETINŠKOJ STRATEGIJI  
PODUZEĆA**

**Mentor:**

**doc.dr.sc, Goran Dedić**

**Student:**

**Ema Golubić**

**Split, lipanj, 2022.**

## SADRŽAJ

<b>SAŽETAK</b> .....	<b>1</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>1</b>
<b>1. UVOD</b> .....	<b>2</b>
<b>2. MARKETING, KONCEPCIJE MARKETINGA I DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE</b> .....	<b>4</b>
2.1. Marketing.....	4
2.2. Konceptije marketinga .....	5
2.3. Društvena koncepcija marketinga i njen značaj .....	6
2.4. Društveno odgovorno poslovanje.....	7
2.4.1. Pojam i određenje društveno odgovornog poslovanja .....	7
2.4.2. Faze u razvoju društveno odgovornog poslovanja .....	8
2.4.3. Interesno – utjecajne skupine društveno odgovornog poslovanja.....	8
2.4.4. Prednosti društveno odgovornog poslovanja .....	10
2.4.5. Veza između marketinga i društveno odgovornog poslovanja .....	10
<b>3. STRATEŠKA PRIMJENA DOP-a u MARKETINŠKIM AKTIVNOSTIMA PODUZEĆA I AKTIVIZAM BRENDA</b> .....	<b>12</b>
3.1. Strateška primjena DOP-a .....	12
<i>Važnost strateške primjene DOP-a</i> .....	12
<i>Pristupi u strateškoj primjeni DOP-a</i> .....	12
<i>Oblikovanje strateške primjene DOP-a</i> .....	13
3.2. Aktivizam marke kao proširenje strategije DOP-a .....	14
3.3. Oblikovanje strategije aktivizma marke.....	15
1. <i>Aktivizam marke i tržišna prilika</i> .....	15
2. <i>Tipovi aktivizma marke</i> .....	16
3. <i>Komuniciranje aktivizma marke</i> .....	17
<b>4. POTROŠAČKE PERCEPCIJE AKTIVIZMA MARKE</b> .....	<b>20</b>
4.1. Sastavnice potrošačkih percepcija aktivizma marke.....	20
<i>Stavovi i čimbenici koji utječu na oblikovanje stavova</i> .....	20
<i>Kupovne odluke</i> .....	21
4.2. Potrošačke percepcije aktivizma marke .....	22

<i>Dodana vrijednost marke i podudarnost poduzeća i dionika .....</i>	<i>22</i>
<b>4.3. Pozitivne i negativne reakcije potrošača na aktivizam marke.....</b>	<b>23</b>
<i>Pozitivne potrošačke reakcije na aktivizam marke .....</i>	<i>23</i>
<i>Negativne potrošačke reakcije na aktivizam marke .....</i>	<i>24</i>
<b>4.4. Potrošačke reakcije s obzirom na tip aktivizma marke.....</b>	<b>25</b>
<b>4.5. Poticaji pozitivnim potrošačkim reakcijama na aktivizam marke.....</b>	<b>26</b>
<b>5. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>27</b>
<b>6. POPIS LITERATURE .....</b>	<b>28</b>
<b>7. PRILOZI .....</b>	<b>32</b>

## SAŽETAK

Porast društvene osviještenosti o utjecaju poduzeća na boljitak zajednice, kao i veća identifikacija potrošača s proizvodima koje kupuju i konzumiraju, potaknuli su poduzeća na postupni prijelaz s društveno odgovornog poslovanja (eng. Corporate Social Responsibility) na aktivizam marke (eng. Brand Activism). Na temelju veze između aktivizma marke i marketinga, u radu je dana teorijska podloga strateškog pristupa aktivizmu marke. Nadalje, u radu je definiran teorijski okvir koji predlaže optimalnu nepodudarnost (eng. Optimal Incongruence) poduzeća s društvenim ciljem kojeg zastupa. Na taj način poduzeće može privući veću pažnju potrošača, potaknuti pozitivne potrošačke reakcije na poduzete aktivnosti aktivizma marke te povećati percipiranu dodanu vrijednost marke (eng. Brand Equity).

**KLJUČNE RIJEČI:** *društvena osviještenost, boljitak zajednice, strateški marketing, aktivizam marke, optimalna nepodudarnost*

## SUMMARY

The increase in social awareness of the impact of companies on the common good, as well as the greater identification of consumers with the products they buy and consume, have encouraged companies to gradually transition from Corporate Social Responsibility to Brand Activism. Based on the connection between Brand Activism and Marketing, this paper provides a theoretical basis for a strategic approach to Brand Activism. Furthermore, this paper defines a theoretical framework that suggests Optimal Incongruence between a company and the social cause it stands for. In this way, the company can attract more attention from consumers, stimulate positive consumer reactions to the undertaken activities of Brand Activism, and increase the perceived Brand Equity.

**KEYWORDS:** *Social awareness, Common good, Strategic Marketing, Brand Activism, Optimal Incongruence*

## 1. UVOD

U današnje doba, potrošači se sve više identificiraju s proizvodima i uslugama koje konzumiraju, te im je važno da su isti usklađeni s njihovim temeljnim vrijednostima. Odnosno, zbog veće društvene osviještenosti o utjecaju koji poslovanje poduzeća ima na okolinu, potrošači su oprezniji u kupnji i konzumaciji proizvoda i usluga. Time se vrši sve snažniji pritisak na poduzeća, koja se moraju prilagoditi novim preferencijama potrošača kako bi osvojila udio u njihovoj potrošnji. Inicijalno, kao posljedica ovih pritisaka, poduzeća uvode elemente društveno odgovornog poslovanja u svoje strategije, no to se nije pokazalo dostatnim za potrošače. Naime, sve veća dostupnost i brzina kolanja informacija povećala je transparentnost poslovanja poduzeća, što je smanjilo njihovu mogućnost za obmanjivanjem potrošača u smislu društvene angažiranosti poduzeća. Iako je ovakva situacija izazovna za poduzeća, neka su poduzeća u njoj prepoznala priliku za ostvarivanje dugoročnog odnosa s potrošačima kroz primjenu strategija aktivizma marke. Odgovaranjem na društvena pitanja koja su potrošačima najvažnija, poduzeća sve više dopiru do ciljane skupine. Ipak, potrebno je uzeti u obzir da su društvena pitanja kojima se poduzeće bavi, u skladu s njegovom trenutnom reputacijom i vrijednostima koje zastupa.

Cilj ovog rada je definirati aktivizam marke kao unapređenje društveno odgovornog poslovanja poduzeća te ukazati na prednosti koje proizlaze iz primjene strategija aktivizma marke za poduzeće. Nadalje, u radu će se definirati specifične prakse poduzeća u razvoju strategija aktivizma marke. U radu je obuhvaćena uloga koju potrošaču daje poduzeće u razvoju samih strategija aktivizma marke, kao i reakcije potrošača na aktivnosti aktivizma marke koje poduzeće primjenjuje.

Svrha ovog rada je ukazati na važnost koju društvo ima za poslovni uspjeh poduzeća kao i na važnost implementacije aktivizma marke u strategijama poduzeća, kojim ono može ostvariti značajne konkurentne prednosti u odnosu na poduzeća koja primjenjuju isključivo strategije DOP-a (Gaines-Ross 2017; Sarkar i Kotler 2018; Bhagwat et al. 2020). Dakle, svrha je pojasniti da strateški pristup aktivizmu marke doprinosi ostvarivanju profita (Accenture 2018), ali i potiče pozitivne potrošačke stavove o marki kao i izgradnju potrošačke lojalnosti poduzeću (Bhattacharya i Sen 2004; Mukherjee i Althuizen, 2020)

U nastavku rada pružiti će se teorijska pozadina strateškog pristupa aktivizmu marke, te su stoga prilikom istraživanja aktivizma marke i reakcija potrošača, korištene metode prikupljanja sekundarnih podataka iz stručne literature te znanstvenih izvora.

## 2. MARKETING, KONCEPCIJE MARKETINGA I DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE

### 2.1. Marketing

*“Marketing nije funkcija, ono je cijelo poslovanje iz perspektive krajnjeg potrošača. Poslovni uspjeh nije određen od strane poduzeća, već od strane konačnih kupaca.”* - Peter F. Drucker (1954)

Proces je kontinuirane brige o vrijednostima, zadovoljstvima i pogodnostima za potrošače, poduzeće i sve uključene skupine. Stoga, podrazumijeva dinamiku njihovih interakcija. Marketing ima za cilj razviti održive odnose s ciljnim skupinama poduzeća. Dakle, podrazumijeva unapređivanje kvalitete proizvoda i usluga, te neprekidno istraživanje i analizu svih interesnih grupa poduzeća.

Američka udruga za marketing (1985) definira marketing kao *“proces planiranja i provođenja, stvaranja ideja, proizvoda i usluga, određivanja njihovih cijena, promocije i distribucije kako bi se obavila razmjena koja zadovoljava ciljeve pojedinaca i organizacija.”* Ovom su definicijom jasno predstavljeni svi elementi onoga što marketing uistinu jest, ali i načina realizacije i provedbe marketinških praksi.

Marketing obuhvaća dva temeljna aspekta koji se međusobno isprepliću. Socijalni aspekt podrazumijeva međusobnu interakciju interesnih grupa i poduzeća u svrhu razmjene vrijednosti. Dok, administrativni aspekt, podrazumijeva procese istraživanja, analiziranja, planiranja i organiziranja postupaka, a kojima će njegov socijalni aspekt biti uspješno realiziran. Stoga, kao uvjet općeg napretka poduzeća, postavlja se učinkovito upravljanje marketinškim aktivnostima, kako bi se ostvarili dugoročno pozitivni odnosi temeljeni na zajedničkim vrijednostima.

Dakle, marketing se temelji na razumijevanju i prilagođavanju potrebama i preferencijama korisnika, a koje mogu biti primjetne ili pak podsvjesne. Poduzeća su u pravilu svjesna da su proizvod i njegove karakteristike izvor vrijednosti za potrošača. Međutim, nerijetko se u oblikovanju proizvoda ne pridaje dovoljna pažnja koristima i iskustvima, koje ti proizvodi i usluge nude u odnosu na stvarne potrebe potrošača. Pristup razvoju proizvoda u kojem se



smatra da će proizvod sam po sebi, temeljem karakteristika koje definira proizvođač biti dostatan izvor zadovoljstva za potrošača često rezultira pojavom tzv. marketinške miopije. Prema Levittu (1960) **marketinška miopija** je pogreška pridavanja veće pažnje trenutnim željama potrošača, čime poduzeća gube iz vida potrošačeve stvarne i trajne potrebe.

## 2.2. Konceptije marketinga

Praksa i teorija marketinga razvijaju se praćenjem i reagiranjem na pojave u svojoj okolini. Stoga, u pogledu načina na koji poduzeća organiziraju svoj nastup na tržištu, Kotler (2000) razlikuje pet osnovnih konceptija marketinga:

1. *Proizvodna konceptija*; Poduzeća teže masovnoj ponudi jeftinih i široko dostupnih proizvoda, s očekivanjem da će potrošači donijeti pozitivne kupovne odluke temeljem niske cijene proizvoda. Stoga, poduzeća u susret takvim preferencijama, snižavaju troškove ukupne proizvodnje, što često ima kao rezultat nižu ukupnu kvalitetu. Iako time poduzeća mogu postići ekonomiju obujma, negativne posljedice su dugoročne, a proizlaze iz prioritiziranja cijene i distribucije proizvoda, umjesto stvarnih potrošačkih potreba.
2. *Konceptija proizvoda*; Poduzeća teže superiornosti kvalitete proizvoda u odnosu na konkurente, zbog čega ulažu većinu sredstava u unapređivanje i inoviranje svoje ponude. Ipak, pružanjem noviteta koji često rezultiraju višim cijenama, poduzeća zanemaruju činjenicu da potrošačima nisu uvijek potrebni najnoviji proizvodi, ukoliko na tržištu već postoje oni koji im zadovoljavaju jednaku potrebu ili želju.
3. *Konceptija prodaje*; Poduzeća nastoje potaknuti ukupne transakcije, obično agresivnim metodama promocije i nametnutim izlaganjem svoje ponude, s očekivanjem da viša prodaja ujedno povećava profitabilnost.
4. *Konceptija marketinga*; Poduzeća na temelju detaljnog razmatranja ciljnog tržišta, njegovih potreba i preferencija, oblikuju ponudu koja će odgovarati uvjetima postavljenim od strane potrošača.
5. *Društvena konceptija marketinga*; Poduzeća prilagođavaju svoje poslovanje aktualnim

društvenim problemima, čime doprinose općem razvoju zajednice.

### 2.3. Društvena koncepcija marketinga i njen značaj

Povezivanjem marketinških strategija, poslovne i konkurentne učinkovitosti te društvene i ekološke održivosti, postupno se razvijala koncepcija društvenog marketinga. Prema Kotleru (1972), “koncepcija društvenog marketinga smatra da je zadatak poduzeća *odrediti potrebe, želje i interese ciljanih tržišta i pružiti željena zadovoljstva učinkovitije i efikasnije od konkurenata, na način koji čuva ili poboljšava potrošače i dobrobit društva.*”

Dakle, tri su temeljna elementa koncepcije društvenog marketinga koja moraju biti međusobno kompatibilna. Ti su elementi **zadovoljstvo potrošača, profitabilnost poslovanja i dugoročni boljitak zajednice**. Odnosno, nužan je međusoban sklad proizvoda, usluga, aktivnosti, informacija te inovacija poduzeća s individualnim, ali i društvenim potrebama i preferencijama. Kako bi poduzeća uspješno povezala svoju ekonomsku svrhu s društvenom, moraju težiti razvitku proizvoda i usluga koji će ostaviti pozitivne posljedice kako na sadašnje, tako i na buduće generacije.

Kao instrumente društvene koncepcije marketinga, Kotler (1972) klasificira proizvode u četiri kategorije, na osnovi njihovih kratkotrajnih zadovoljstava i dugotrajnih posljedica za društvo:

1. *Proizvodi s nedostatkom*; Proizvodi koji ne rezultiraju dugotrajnim, ali ni kratkotrajnim zadovoljstvom, stoga ih je nužno izostaviti s tržišta.
2. *Ugodni proizvodi*; Proizvodi koji rezultiraju visokom razinom kratkotrajnog zadovoljstva, ali mogu ostaviti dugoročno štetne posljedice po društvu.
3. *Zdravstveni proizvodi*; Proizvodi koji rezultiraju kratkotrajno relativno niskim zadovoljstvom, ali dugotrajno koriste društvu.
4. *Poželjni proizvodi*; Proizvodi koji rezultiraju kratkotrajnim i dugotrajnim međusobno komplementarnim koristima.

Za poduzeća je nužno ostvariti ravnotežu i kompatibilnost kratkotrajnih želja pojedinca s dugotrajnim posljedicama tih želja na sigurnost i budućnost populacije. To zahtijeva ubranu reakciju poduzeća na aktualne probleme društva, a koji podrazumijevaju; nestašice resursa,

materijalno usmjerene želje društva te zanemarivanje društvenih problema, siromaštva i neumjerenosti.

## **2.4. Društveno odgovorno poslovanje**

### **2.4.1. Pojam i određenje društveno odgovornog poslovanja**

Suvremene promjene okruženja kao što su globalizacija, različiti tehnološki napreci i viši utjecaj potrošača na poslovanje poduzeća, zahtijevaju proaktivno djelovanje poduzeća. Stoga, zbog nužnosti zadovoljavanja potreba informiranih i osviještenih potrošača, uz istovremeno ostvarivanje profitabilnosti, poduzećima se nameću nove odgovornosti. Razumijevanjem i brigom za društvo i okoliš, postupno se razvija društvena odgovornost poslovanja.

**Društvena odgovornost poduzeća** (eng. Corporate Social Responsibility - CSR) podrazumijeva „*stvaranje sve viših životnih standarda društva uz očuvanje profitabilnosti poduzeća, za ljude unutar i izvan poduzeća*“ (Hopkins 2003., str. 1). Carroll društvenu odgovornost poduzeća definira kao „*proces koji obuhvaća ekonomska, pravna, etička i diskrecijska očekivanja koja društvo ima od organizacija u određenom trenutku*“ (Carroll, 1979; 2008, 500). Stoga, za poduzeća je nužno izgraditi poslovanje na temelju međuovisnosti s društvom i učinkovitog ispunjavanja **ekonomske, društvene i okolišne odgovornosti koje zatim doprinose korporativnoj održivosti** (Linnanen i Panapanaan, 2003). Dakle, ova definicija predlaže aktivnosti poduzeća koje poštuju moralne standarde i legislativu, te doprinose boljitku zajednice, uz istovremeno ostvarivanje profita i konkurentne prednosti.

Danas se kao općeprihvaćena definicija društvene odgovornosti poduzeća smatra **odgovornost poduzeća za njihov utjecaj na društvo** (EU Komisija, 2011). Premda se radi o širokoj definiciji pojma DOP, ona omogućava poduzećima primjenu aktivnosti različitog intenziteta i raspona dobiti te stoga i inovativnost u implementiranju DOP-a unutar svojih strategija. Takvim originalnim pristupom u zadovoljavanju ovih kriterija, poduzeća imaju priliku za ostvarivanje konkurentne prednosti.

## 2.4.2. Faze u razvoju društveno odgovornog poslovanja

**Tablica 1: Faze u razvoju društveno odgovornog poslovanja**

Naziv faze	Ponašanje poduzeća	Razlog primjene
Defanzivna	Poriče praksu, rezultate ili odgovornosti.	Obrana od napada na njihov ugled, koji bi kratkoročno mogao utjecati na prodaju, zapošljavanje, produktivnost i vrijednost robne marke.
Pridržavajuća	Usvaja pristup pridržavanja pravila kroz jasno definirane poslovne politike kao trošak poslovanja.	Ublažavanje pada ekonomske vrijednosti u srednjem roku zbog trajne reputacije i rizika od sudskih sporova.
Upravljačka	Uključuje etičku, socijalnu i ekološku dimenziju u srž upravljačkih procesa.	Ublažavanje pada ekonomske vrijednosti u srednjem roku i postizanje dugoročne dobiti integracijom odgovornih poslovnih praksi u svoje svakodnevno poslovanje.
Strateška	Uključuje etičku, socijalnu i ekološku dimenziju u srž poslovne strategije.	Dugoročno povećanje ekonomske vrijednosti i stjecanje prednosti "prvog pokretača" osmišljavanjem strategija i inovacija za društvena pitanja.
Građanska	Promovira širu industrijsku percepciju i društvenu odgovornost poduzeća kao standardnu poslovnu praksu.	Dugoročno povećanje ekonomske vrijednosti prevladavajući sve nedostatke "prvog pokretača" te ostvarivanje dobiti kroz zajedničko djelovanje.

Izvor: Zadek, Raynard, Oliveira (2005.): Responsible Competitiveness: Reshaping Global Markets Through Responsible Business Practices, str 80.

## 2.4.3. Interesno – utjecajne skupine društveno odgovornog poslovanja

Prema Freemanu (1984), dionici (eng. Stakeholders) predstavljaju svaku grupu ili individuu koja može utjecati ili je pod utjecajem aktivnosti, koje poduzeće poduzima u ostvarivanju svojih ciljeva. Dakle, dionici obuhvaćaju različite ljude poput sindikata, dioničara i investitora, vlasti, profesionalnih i neprofitnih organizacija, javnosti i medija.

Prema istraživanjima Maignan i Ferrell (2004), postoje dvije ključne karakteristike dionika koje mogu utjecati na razvoj DOP-a unutar poduzeća:

**1. Moć dionika** – Očituje se u jačini utjecaja kojeg dionici imaju na poduzeće u odnosu na

jačinu utjecaja kojeg poduzeće ima na njima, u vidu materijalnih i nematerijalnih resursa. Dakle, što poduzeće više ovisi o resursima svojih dionika, tim će prije reagirati na probleme zajednice. Hill and Jones (1992) razlikuju tri strategije koje dionici primjenjuju u osvještavanju problema, na temelju svoje moći:

1. *Legalni pristup* – Dionici se suprotstavljaju određenim aktivnostima poduzeća na temelju zakona ili normi koje reguliraju takve aktivnosti.
2. *Strategija povlačenja resursa* – Obzirom da dionici pružaju svoje resurse poduzeću, oni ih mogu i povući, ukoliko poduzeće ne zadovoljava njihove preferencije u rješavanju određenih društvenih pitanja.
3. *Strategija širenja svijesti* – Uspjeh poduzeća podložan je informacijama koje se prenose među dionicima. Dakle, međusobnim dijeljenjem mišljenja, skupine dionika nastoje podići svijest o određenom problemu te formirati zajedničko djelovanje kojim će se taj problem riješiti.

**2. Sposobnost dionika za međusobnu suradnju** – Jedna skupina dionika često može potaknuti i druge skupine na povlačenje resursa za poduzeće. To će ovisiti o sljedećim čimbenicima:

- *Povezanost normi i interesa različitih skupina dionika* – Različite skupine dionika moraju imati zajedničke interese u percepciji određenog problema te u načinu viđenja željenog ponašanja poduzeća, kako bi proveli zajedničke akcije.
- *Gustoća veza unutar mreže različitih skupina dionika* – Veći broj veza između dionika smanjuje sposobnost poduzeća u kontroli i skrivanju informacija (Rowley, 1997).
- *Centralitet poduzeća* – Očituje se u kontroli poduzeća nad resursima koji mu omogućavaju zadržavanje i manipulaciju informacijama (Rowley, 1997).

U suvremenom su svijetu, poduzeća pod sve većim pritiskom dionika koji izražavaju želju i potrebu za informiranjem i sudjelovanjem u procesima odlučivanja i upravljanja unutar poduzeća. Osim toga, snaga i pozicija samog poduzeća ovisi o kredibilitetu potvrđenom od strane njegovih dionika. Stoga, veći poslovni uspjeh ostvaruju ona poduzeća koja uključuju odnose s dionicima u strategiju poslovanja (Matešić et al., 2015).

#### **2.4.4. Prednosti društveno odgovornog poslovanja**

Strateška primjena DOP-a pruža pogodnosti za poduzeće, njegove zaposlenike, potrošače i ostale interesne skupine, ali i općenito za lokalnu zajednicu te okoliš. Budući da DOP ne podrazumijeva strogo definirane kriterije nužne za svoju primjenu, omogućava poduzećima samostalan razvoj društveno odgovornih aktivnosti te autentičnost u primjeni. To se može uočiti kroz sposobnost i fleksibilnost poduzeća u razvoju različitih proizvoda, implementiranju novih procesa te jačanju distribucijskih kanala. Stoga, DOP omogućava poboljšanje poslovnih performansi, a koje sa sobom donosi odgovorne konkurentske prednosti. Nadalje, primjena DOP-a doprinosi napretku i jačanju odnosa s dionicima te povećanju kredibiliteta tog poduzeća. To zatim doprinosi privlačnosti poduzeća za njegove dioničare, te poboljšanju korporativnog imidža, tržišnog udjela pa i ukupne tržišne pozicije poduzeća (Kotler i Lee, 2009).

#### **2.4.5. Veza između marketinga i društveno odgovornog poslovanja**

Veza između društveno odgovornog poslovanja i marketinga poduzeća, može se objasniti kroz pet dimenzija (Sanclemente, 2012):

- 1. Širenje marketinških koncepcija** – Razvoj marketinških koncepcija u skladu je s razvojem društva koje osvještava probleme, a na temelju kojih poduzeća oblikuju svoje aktivnosti, da bi ostvarili dugoročnu suradnju s dionicima. S porastom osjetljivosti marketera prema društvenim interesima, razvija se holistički marketing (eng. Holistic Marketing), koji se temelji na razvoju i provedbi marketinških aktivnosti te njihovih društvenih, etičkih, pravnih i ekoloških utjecaja (Kotler i Keller, 2016).
- 2. Odnos marketinga i društva** – Analiziraju se makro i mikro marketinške prakse koje naglašavaju društvenu perspektivu, međuovisnost društva i marketinga te društveno odgovornu distribuciju resursa koja će potaknuti veću aktivnost i angažiranost potrošača.
- 3. Specifične primjene DOP-a u marketinškim aktivnostima** – Razmatra specifične marketinške prakse koje poduzeće može primjeniti u okvirima društvene odgovornosti

koju je odlučilo ispunjavati za dugoročnu suradnju s dionicima. Kotler i Lee (2009) razlikuju šest modela kojima poduzeća mogu integrirati društvenu odgovornost unutar svojih poslovnih aktivnosti i marketinških strategija:

1. Korporativno promoviranje društvenih ciljeva (eng. Corporate Cause promotion)
  2. Marketing uzajamne koristi/ Marketing povezan s društvenim ciljem (eng. Cause-Related Marketing)
  3. Korporativni društveni marketing (eng. Corporate Social Marketing)
  4. Korporativna filantropija (eng. Corporate Philanthropy)
  5. Društveno koristan rad (eng. Community volunteering)
  6. Društveno odgovorna poslovna praksa (eng. Socially Responsible Business Practice)
- 4. Uloga DOP-a u ugledu poduzeća i percepciji dionika** – Aktivnosti DOP-a koje poduzeća primjenjuju u razvoju svojih proizvoda, imaju utjecaj na reakcije potrošača. To se očituje u vidu potrošačeve osobne podrške prema određenoj problematici koju poduzeće osvještava te na namjeru kupnje proizvoda tog poduzeća (Sen i Bhattacharya, 2001). Nadalje, postoji odnos između potrošačeve percepcije poduzeća i potrošačeve identifikacije s tim poduzećem na temelju društveno odgovornih aktivnosti koje to poduzeće provodi.
- 5. Uloga DOP-a u uspjehu poduzeća** – DOP kao dio marketinške strategije poduzeća, donosi konkurentne prednosti. Nadalje, Piercy i Lane (2009) iznose da implementacija DOP-a u marketingu poduzeća, utječe na razmjenu vrijednosti, percepciju dionika te u konačnici i na kredibilitet kompanije.

### **3. STRATEŠKA PRIMJENA DOP-a u MARKETINŠKIM AKTIVNOSTIMA PODUZEĆA I AKTIVIZAM BRENDA**

#### **3.1. Strateška primjena DOP-a**

##### **Važnost strateške primjene DOP-a**

Poduzeća su pod sve većim društvenim pritiskom da implementiraju DOP u svoje aktivnosti, kako bi izbjegla kazne za neodgovorno poslovanje i ostvarila dugoročne odnose s dionicima. Stoga, proces implementiranja DOP-a u poduzeće mora biti strateški oblikovan, što će onda potaknuti niz konkurentnih prednosti kao što su pozitivna reputacija i protok novca (Matešić et al., 2015) . Osim toga jedinstvene konkurentne prednosti koje su rezultat strategija DOP-a, imaju dugoročnu narav, za razliku od onih koje su rezultat tehnologija. To je zato što konkurentne prednosti koje su rezultat tehnologija, konkurencija ubrzo može kopirati zbog sve veće dostupnosti resursa, koja je posljedica globalizacije (Godfrey i Hatch, 2007).

##### **Pristupi u strateškoj primjeni DOP-a**

Kako navode Godfrey i Hatch (2007), strateška implementacija DOP-a ima dva ključna pristupa:

**1. Etički ili moralni pristup** – Proizlazi iz teorije dionika (eng. Stakeholder Theory) prema kojoj odabir društvene inicijative poduzeća ovisi o percepciji dionika o važnosti određenog problema i potrebi da ga riješe, kao i odnosima svih pojedinaca i grupa zahvaćenih tim problemom (Mitchell et al., 1997). Međutim, zbog različitih preferencija dionika i njihovih percepcija o važnosti problema, poduzećima se nameće nužnost izbora društvenih pitanja čijem će rješavanju doprinosti (Godfrey i Hatch, 2007). Kinder, Lydenburg i Domini razlikuju 7 kriterija koje razmatraju dionici prilikom formiranja svojih percepcija o poduzeću. To su; odnosi poduzeća sa zajednicom, odnosi poduzeća sa zaposlenicima, raznolikost i kvaliteta proizvoda, upravljanje okolišem, međunarodna pitanja i korporativno upravljanje. Etički pristup DOP-u marketinškim aktivnostima poduzeća odnosi se na sljedeća područja (Previšić, J. i sur., 2007):

- *Proizvod* – Nužna je transparentnost svih ključnih informacija o proizvodu koje na bilo koji način mogu utjecati na potrošača, primjerice porijeklo, korištene sirovine, trajnost i sl.



- *Cijena* – Iako je tržišno natjecanje regulirano zakonom, nerijetki su dogovori među poduzećima koji dovode u pitanje etičnost formiranja cijena i podjele tržišta.
- *Prodaja i distribucija* – Važnost izbora onih dobavljača i partnera koji posluju na društveno odgovoran način te poštuju pravila ugovora.
- *Komunikacija* – Transparentnost i istinitost svih informacija koje prolaze svim komunikacijskim kanalima između poduzeća i potrošača.

**2. Ekonomski pristup** – Naglašava da postoji pozitivna veza između društveno odgovornog poslovanja i financijskog, ekonomskog i društvenog uspjeha poduzeća (Waddock i Graves, 1997; Husted i de Jesus Salazar, 2006). Poduzeća bi trebala razmotriti i one društveno odgovorne inicijative koje će doprinijeti maksimalizaciji profita i dugoročno financijski stabilnom poslovanju (McWilliams et al., 2006).

Često postoji sukob između dva prethodno navedena pristupa, odnosno poduzeća zbog ograničenih resursa, nisu u mogućnosti rješavati sva društvena pitanja. U takvim situacijama, poduzeća se mogu odlučiti na uskraćivanje određenih informacija, promjenu odnosa prema dionicima te čak utjecati na njihovu percepciju o poduzeću (Oliver 1991.; Zeithaml 1984.). Stoga, poduzeća moraju definirati sljedeće smjernice, kako bi optimalno iskoristila svoje resurse u doprinosu rješenjima društvenih pitanja (Maignan i Ferrell, 2004):

1. Skupinu dionika čije interese žele zadovoljiti
2. Problem dionika koji percipiraju kao prioritetni
3. Primjerena ponašanja prema dionicima

### **Oblikovanje strateške primjene DOP-a**

Strateška primjena DOP-a podrazumijeva sljedeće faze (Guadamillas-Gómez et al, 2010):

1. **Upoznavanje poduzeća s DOP-om** – Podrazumijeva kontinuirano razmatranje društvenih inicijativa i etičkih principa te njihovu integraciju unutar kulture poduzeća. Sukladno okviru za oblikovanje aktivnosti društveno odgovornog poslovanja, kojeg predlažu (Maignan i Ferrell, 2004.), ova se faza može podijeliti na dva dijela:

1. *Generiranje informacija* – Odnosi se na definiranje ključnih skupina dionika na temelju njihove moći i sposobnosti za međusobnu suradnju. Nadalje, odnosi se na prikupljanje informacija o odabranim skupinama dionika na temelju njihovih percepcija o poduzeću i njegovim aktivnostima.
  2. *Širenje informacija* – Odnosi se na širenje prethodnih saznanja o dionicima unutar poduzeća, pri čemu tok informacija može biti vertikalni (s obzirom na autoritet unutar poduzeća), ili horizontalni (među različitim odjelima u poduzeću). Nadalje, podrazumijeva i definiranje plana djelovanja na svim razinama poduzeća.
2. **Implementacija plana DOP-a** – Podrazumijeva provođenje aktivnosti na temelju prethodno definiranih planova za DOP. Aktivnosti se najčešće provode na temelju definiranih planova za menadžment ljudskih resursa, organizacijsku kulturu, vodstvo te sustave upravljanja znanjem unutar organizacije.
  3. **Generalizacija DOP-a unutar strategije poduzeća** – Odnosi se na usklađivanje planova DOP-a s misijom i vizijom poduzeća, te na razvoj izvještaja i dokumentacije temeljem kojih će se pratiti primjenjene aktivnosti.

### **3.2. Aktivizam marke kao proširenje strategije DOP-a**

Aktivizam marke može se definirati kao *“poslovni napor kojim poduzeća promoviraju, ometaju ili usmjeravaju društvene, političke, ekonomske ili ekološke reforme, odnosno poteškoće, sa željom poticanja ili sprječavanja poboljšanja u društvu* (Sarkar i Kotler, 2018.). Upravo zbog sličnosti u područjima intervencije poduzeća, ova se strategija smatra prirodnim nastavkom na strategiju DOP-a (Sarkar i Kotler, 2018.). Ipak, postoje ključne razlike između DOP-a i aktivizma marke:

- *Marketinški ciljevi, organizacijske vrijednosti i društvene vrijednosti kao pokretači aktivizma marke* – Strategija DOP-a integrirana je unutar opće poslovne strategije poduzeća (Varadajan i Menon, 1988), te zbog toga ima marketinške ciljeve i organizacijske vrijednosti kao svoje temeljne pokretače. S druge strane, aktivizam

marke ne mora biti dio opće poslovne strategije poduzeća, već se često događa kao rezultat slučajnih pojava i radnji (Mukherjee & Althuizen, 2020.), te je vođen i društvenim vrijednostima koje uzrokuju takve pojave.

- *Aktivizam marke kao radikalnija strategija u odnosu na strategiju DOP-a* – Aktivizam marke predstavlja “komunikacijsku strategiju čiji je cilj utjecati na potrošača, putem poruka i kampanja koje su kreirane i održavane određenim političkim vrijednostima.”(Manfredi-Sánchez, 2019., str. 348). Stoga, dionici često percipiraju poduzeća kao subjekte vođene vrijednostima (Vredenburg i sur., 2020., 447), s moralnom savjesti (Sarkar i Kotler, 2018., str. 707.) kojom imaju mogućnost reformirati moralne prosudbe promicanjem društvenih koristi (Hoppner i Vadakkepatt, 2019). Upravo zbog sposobnosti utjecaja na izmjenu i formiranje moralnih prosudbi dionika, aktivizam brenda smatra se radikalnijom strategijom od strategije DOP-a (Mukherjee i Althuizen, 2020). Nadalje, aktivizam brenda bavi se pitanjima koja nemaju opće prihvaćena i opće ispravna rješenja (Vredenburg et al., 2020). Dok, s druge strane, strategijama DOP-a, poduzeće se bavi pitanjima oko kojih je veći dio javnosti složan (Eilert i Nappier Cherup, 2020), što strategiju DOP-a čini manje kontroverznim od strategija aktivizma brenda (Vredenburg i sur., 2020).

### **3.3. Oblikovanje strategije aktivizma marke**

Strategija aktivizma marke proces je kojeg je temeljem pregleda literature moguće definirati kroz tri koraka koja se daju u nastavku.

#### **1. Aktivizam marke i tržišna prilika**

Zbog dinamike promjena preferencija i trendova na tržištu, važan čimbenik koji će utjecati na rezultate poduzeća, jest brzina uočavanja tržišnih prilika (Hubak, 2010). Da bi poduzeća iskorištavanjem tržišnih prilika ojačala svoju tržišnu poziciju, te zadržala pažnju relevantnih dionika, trebala bi primijeniti strategije aktivizma marke. To proizlazi iz činjenice da društveno odgovorno poslovanje u određenim situacijama, nema dovoljno jak učinak na dionike (Kotler i Sarkar, 2017, 2018). U takvim situacijama, primjenom strategija aktivizma marke, poduzeća imaju priliku privući pažnju javnosti, kroz preuzimanje odgovornosti i proaktivnim

djelovanjem, brže od konkurencije (Kotler i Sarkar, 2018).

## 2. Tipovi aktivizma marke

Poduzeća mogu intervenirati u društvenim pitanjima kroz sljedećih šest kategorija aktivizma marke (Sarkar i Kotler, 2018):

1. *Društveni aktivizam* (eng. Social activism) - Poduzeće poduzima napore za djelovanje na društvena pitanja kao što su primjerice obrazovanje, ravnopravnost spolova, rasna jednakost, zastupanje različitih skupina, ravnopravnost spolova i sl.
2. *Aktivizam na radnom mjestu* (eng. Workplace activism) - Odnosi se na individualno ili kolektivno djelovanje unutar organizacije na pitanja radnih uvjeta u organizaciji
3. *Politički aktivizam* (eng. Political activism) - Poduzeće podiže svijest i potiče na djelovanje javnosti u političkim pitanjima kao primjerice u lobiranju, glasanju na izborima i sl.
4. *Pravni aktivizam* (eng. Legal activism) - Odnosi se na poštivanje zakona, politika o zapošljavanju i sl.
5. *Ekonomski aktivizam* (eng. Economic activism) - Odnosi se na jednakost raspodjele dohotka, poštivanje poreznih politika i sl.
6. *Okolišni aktivizam* (eng. Environmental activism) - Uključuje aktivnosti poduzeća u smanjenju ugljičnog otiska, onečišćenju zraka i vode i sl.

Obzirom na usklađenost izrečenih namjera i stvarnog djelovanja poduzeća, aktivizam marke se prema Kotleru (2018), može podijeliti u dvije kategorije:

1. *Progresivni aktivizam marke* (eng. Progressive brand activism) - Poduzeće aktivno pronalazi načine kojima može pozitivno utjecati na rješavanje određenog društvenog problema, a kojeg zagovara u svojoj komunikaciji s dionicima.
2. *Regresivni aktivizam marke* (eng. Regressive brand activism) - Poduzeće ne poduzima inicijative u svrhu rješavanja društvenog problema kojeg zagovara, ili čak skriva svoj stvarni štetni utjecaj.

Prema stupnju poduzimanja aktivnosti u rješavanju zagovaranog društvenog pitanja, aktivizam

marke može se podijeliti prema sljedeće četiri kategorije (Vrendenburg et al., 2020.):

1. *Autentični aktivizam marke* (eng. Authentic Brand Activism) - Visoki stupanj usklađenosti između izrečenih namjera poduzeća i aktivnosti koje poduzimaju u svrhu poticanja društvenih promjena.
2. *Neautentični aktivizam marke* (eng. Inauthentic Brand Activism) - Neusklađenost između izraženih namjera poduzeća i aktivnosti koje poduzimaju u svrhu poticanja društvenih promjena.
3. *Tih aktivizam marke* (eng. Silent Brand Activism) - Poduzeća su aktivna u donošenju društvenih promjena, ali imaju nisku razinu komunikacije s potrošačima o tome.
4. *Odsustvo aktivizma marke* (eng. Absence of Brand Activism) - Poduzeće ne zauzima stavove o društvenim pitanjima i ne sudjeluje u poticanju društvenih promjena.

### 3. Komuniciranje aktivizma marke

U svrhu kreiranja uvjerljive komunikacije, poduzeća moraju utvrditi opravdanost komuniciranog sadržaja, kroz privrženost vrijednostima i normama društva kojemu se obraćaju (Van Leeuwen, 2007). Najčešći način je putem naglašavanja svojih odgovornosti u sadržaju kojeg komuniciraju (Hallahann, 1999.). Dakle, mogu primijeniti tehnike tzv. *Epizodnog uokvirivanja* (eng. Episodic Framing), odnosno oblikovanje poruka s naglaskom na specifičnu skupinu ljudi ili pojavu, ili tzv. *Tematsko uokvirivanje* (eng. Thematic Framing), oblikovanjem poruka koje se odnose na šire društvene probleme (Hallahann, 1999.)

**Mreža brend aktivizma** (eng. Brand Activism Spiderweb) pruža kritičke dimenzije koje će odrediti uspjeh komunikacije poduzeća (Benner, 2018.):

- *Kontekst* – Podrazumijeva motivacije i aktivnosti poduzeća koje stoje iza poruka koje komuniciraju.
- *Uključenost društvenog pokreta* – Odnosi se na nivoe do kojih je društveni pokret moguće identificirati unutar samih poruka.
- *Stereotipi* – Odnosi se na zastupljenost različitih skupina identiteta ljudi.
- *Poziv na akciju* – Razmatra uspjeh kojim poruka poduzeća doprinosi u rješavanju/osvještavanju društvenih pitanja kroz poziv na akciju. Razlikuju se *komercijalni poziv na*

*akciju*, koji se odnosi na kupnju proizvoda koja nije povezana sa sudjelovanjem u društvenim akcijama. *Individualni poziv na akciju* može biti povezan s proizvodom i markom poduzeća te se kupac potiče na poduzimanje akcija po određenom društvenom pitanju. *Društveni poziv na akciju* nije povezan s kupnjom proizvoda i markom poduzeća, već poduzeće potiče širu zajednicu na poduzimanje akcija u određenom društvenom pitanju.

- *Diskurs* – Odnosi se na način na koji poduzeće integrira društveni pokret unutar svojih poruka, način na koji se govori o aktivizmu te u kojoj je mjeri povezan s identitetom poduzeća u smislu autentičnosti. U tom smislu, poduzeća mogu koristiti; *simbole aktivizma* (simboli određenog društvenog pokreta npr. zastave, boje i sl.), *spektakl aktivizma* (fokus poduzeća je na prikazu dramatičnih elemenata društvenog pokreta, bez smislene simbolike, konteksta i stvarne ideologije tog pokreta) te *jezik aktivizma* (Poduzeće putem različitih slogana, zauzimanjem političkih strana i sl., povezuje poruku koju prenosi s porukom društvenog pokreta putem jezika).
- *Nivo primjene* – Razina društvenog pokreta koju poruke poduzeća podrazumijevaju. Može se odnositi na specifičnu pojavu ili skupinu ljudi, širi društveni problem ili na sustavnu prirodu problema kojim se bavi određeni društveni pokret.

### **CEO aktivizam**

Budući da direktori poduzeća grade, usmjeravaju i reprezentiraju identitet brenda, društvo od njih očekuje komuniciranje vrijednosti poduzeća. U tom smislu, razvija se CEO aktivizam, koji podrazumijeva izražavanje stavova direktora tvrtke u važnim društvenim pitanjima, a koja nisu direktno povezana s misijom poduzeća kojeg reprezentira (Chatterji i Toffel, 2015., 2018.).

### **Marketing 3.0 i Spiritualni marketing**

*Marketing 3.0* podrazumijeva komunikaciju zajedničkih vrijednosti poduzeća i društva, kroz identitet i reprezentaciju brenda, a kojim se razvija povjerenje zajednice (Kotler, et. al., 2010). Stoga, poduzeća mogu komunicirati lik tj. karakter poduzeća kojeg definiraju vrijednosti koje su relevante za društvo unutar kojeg poduzeće posluje. Nadalje, mogu komunicirati radnju tj. priču u kojoj se poduzeće „bori“ protiv određenog problema te pronalazi rješenje za društvo.

Osim toga mogu se koristiti i metaforama za privlačenje pažnje zajednice.

*Spiritualni marketing* (eng. Spiritual Marketing) predstavlja proširenje Marketinga 3.0 (Kotler et al. 2010.), kojim poduzeće nastoji što više uključiti ciljanu skupinu u kreiranje svojih proizvoda (Malhotra et al., 2012.).

## 4. POTROŠAČKE PERCEPCIJE AKTIVIZMA MARKE

### 4.1. Sastavnice potrošačkih percepcija aktivizma marke

#### Stavovi i čimbenici koji utječu na oblikovanje stavova

Budući da različiti čimbenici kao što su osobni, psihološki, funkcionalni, kulturni i društveni (Eze & Bello, 2016.), mogu utjecati na formiranje stavova pojedinca, tako i marketinška komunikacija poduzeća ima svoj učinak (Schiffman et al., 2011.). Prema Allportu (1935, str. 810.), stavovi se mogu definirati kao *mentalno stanje spremnosti, koje kao rezultat iskustva, utječe na odnos pojedinca prema objektima i situacijama*. Nadalje, stavovi se mogu podijeliti na;

- *mentalno stanje*, odnosno svjesnost i nesvjesnost, zatim na
- *vrijednosti, uvjerenja i osjećaje*, te na
- *predispoziciju za djelovanje i akciju* (Altmann, 2008).

U tom smislu, poduzeća svojom komunikacijom, pružaju određene informacije potrošaču, koje će utjecati na njegove emocije te u konačnici na akciju koju će poduzeti. Odnosno, putem oglašavanja, povezuju svoju marku s određenim psihološkim ili društvenim potrebama potrošača, čime mogu neizravno utjecati na formiranje stavova potrošača (Keller, 2001.)

Čimbenici koji utječu na oblikovanje stavova potrošača o aktivizmu marke, mogu se objasniti Teorijom ekonomije vrijednosti. **Ekonomija Vrijednosti** (eng. Economies of Worth), teorija je koja definira tzv. redove vrijednosti, prema kojima pojedinci prosuđuju što je vrijedno (Demers i Gond, 2020; Boltanski i Thévenot, 2006; Dionne i sur. 2019). Može se razlikovati osam redova vrijednosti (Boltanski i Thévenot 2006; Cloutier i Langley 2013; Dionne et al. 2019; Patriotta, et al., 2011):

1. *Nadahnuti red vrijednosti* (eng. Inspired order of worth) - Društvo prosuđuje poduzeće na temelju njegove kreativnosti, strasti i gracioznosti.
2. *Domaći red vrijednosti* (eng. Domestic order of worth) – Društvo prosuđuje poduzeće na temelju usklađenosti komunikacije i djelovanja poduzeća s tradicijom i hijerarhijom u društvu.
3. *Red slave* (eng. Fame order of worth) – Društvo prosuđuje poduzeće na temelju na



javnog priznanja poduzeća i tuđih mišljenja.

4. *Građanski red vrijednosti* (eng. Civic order of worth) – Društvo prosuđuje poduzeće na temelju poštivanja zakona i doprinosa tog poduzeća općoj dobrobiti i interesima zajednice
5. *Tržišni red vrijednosti* (eng. Market order of worth) - Moralna se prosudba odnosi na konkurentnost i slobodno kruženje proizvoda .
6. *Industrijski red vrijednosti* (eng. Industrial order of worth) - Moralna se prosudba odnosi na učinkovitost, izvedbu i produktivnost poduzeća.
7. *Zeleni red vrijednost* (eng. Green order of worth) - Moralna se prosudba odnosi na održivost i obnovljivost aktivnosti poduzeća.
8. *Projektini red vrijednosti* (eng. Project order of worth) - Moralna se prosudba odnosi na međusobnu povezanost s poduzećem i autonomiju.

Budući da se aktivizam marke koristi kao jedna od organizacijskih strategija koja služi za izgradnju prepoznatljivosti, konkurentnosti i lojalnosti (Kapferer 2012), potrošači ocjenjuju stvarnu namjeru poduzeća na temelju sljedećih čimbenika:

1. *Moralna osjetljivost* (eng. Moral sensitivity) - Potrošači procjenjuju moralnu osjetljivost poduzeća prema njegovoj sposobnosti za primjerenim reagiranjem na društvene probleme.
2. *Moralna vizija* (eng. Moral vision) - Potrošači procjenjuju moralnu viziju poduzeća, na temelju njegove sposobnosti za smislenim provođenjem vizije i ciljeva za rješavanje određenih društvenih problema, a ne u svrhu ostvarivanja organizacijske uspješnosti. (Sangarakshita, 2007)
3. *Moralna integracija* (eng. Moral integration) - Potrošači procjenjuju moralni karakter poduzeća (Kaldjian 2019, str. 392), na temelju konzistentnosti akcija poduzeća provedenih u svrhu ostvarivanja moralne vizije u svim situacijama (Li et al., 2018).

## **Kupovne odluke**

Prije donošenja konačnih odluka o kupnji, potrošači moraju biti motivirani, svjesno ili podsvjesno, kako bi se povećao njihov angažman pri donošenju odluka. Poduzeća mogu

svojom komunikacijom djelovati na podsvjesne čimbenike, koji utječu na sposobnost i mogućnost potrošača da percipiraju prenesene informacije. Budući da u situacijama visokog angažmana, potrošači razmatraju informacije detaljnije, često ih povezuju sa samim sobom te načinom na koji žele da ih percipira njihova okolina (Kotler, Parment, i Gary, 2016). U tom smislu, poduzeća koja utječu na povećanje potrošačevog angažmana u kupnji, pomažu u povezivanju proizvoda i saznanja o samom proizvodu, s osobnom slikom pojedinca. Pri tome, pojedinci takve proizvode tada kupuju i koriste za ostvarivanje osobnih ciljeva. (Celsi et al., 1988).

#### **4.2. Potrošačke percepcije aktivizma marke**

Aktivnosti koje poduzeće poduzima u pogledu aktivizma marke, kao i usklađenost istih s njegovim stvarnim vrijednostima i svrhom, utjecati će na percepcije koje potrošači imaju o tom poduzeću. U nastavku će se potrošačke percepcije definirati kroz dodanu vrijednost marke (eng. Brand Equity) i podudarnost (eng. Congruence).

##### **Dodana vrijednost marke i podudarnost poduzeća i dionika**

*Dodana vrijednost marke* (eng. Brand Equity) može se definirati kao potrošačeva procijenjena vrijednost poduzeća nakon izlaganja marketinškoj komunikaciji tog poduzeća (Builet et al., 2013). Dodana vrijednost marke temeljena na potrošačima (eng. Consumer - based brand equity) opisuje načine na koje potrošači doživljavaju aktivnosti brendiranja poduzeća (Bauer et al., 2005).

*Podudarnost* (eng. Congruence) opisuje povezanost poduzeća i njegovih dionika u smislu “misije, proizvoda, tržišta, tehnologije, atributa, koncepta marke te ostalih ključnih povezanosti” (Simmons i Becker-Olsen 2006, str. 155.). No, *visoka podudarnost* (eng. Complete Congruence) ne mora uvijek rezultirati većim angažmanom potrošača, zato što u suvremeno doba, sve više poduzeća primjenjuje strategije aktivizma marke, pri čemu privlače sve manju pažnju (Knoebel 2018; Vredenburg et al. 2019). Stoga, da bi se diferencirala od konkurencije, poduzeća nekada naglašavaju određena društvena pitanja koja nisu visoko

povezana s njihovom već utvrđenom reputacijom. Stoga, visoka podudarnost poduzeća i društvenog pitanja privući će manju pažnju potrošača, jer tada potrošač ne mora detaljno obrađivati takve informacije (Martindale, 1991), zbog čega reagira blagim intenzitetom. Nadalje, *niska podudarnost* (eng. Low Congruence) podrazumijeva značajni informacijski jaz između poduzeća i potrošača, pri čemu potrošač ne može jasno razumijeti ni povezati poduzeće s društvenim pitanjem kojeg ono zastupa (Cornwell et al., 2018). Stoga, poduzeća se često odlučuju za *umjerenu ili optimalnu nepodudarnost* (eng. Optimal and Moderate Incongruence) s društvenim pitanjem, jer tada mogu privući dostatnu pažnju potrošača kojom će potrošač detaljnije obrađivati primljene informacije i aktivno nadopunjavati te izmjenjivati svoja znanja, kao i očekivanja koja ima od poduzeća (Keller 1993; Morrin 1999). Odnosno, umjerena ili optimalna nepodudarnost rezultirati će reakcijama jačeg intenziteta, od visoke podudarnosti poduzeća i društvenog pitanja. To je zato što neočekivani podražaji privlače pažnju te zahtijevaju veći napor obrade od poznatijih podražaja (Kahneman 1973, str. 4). Nadalje, umjerena ili optimalna podudarnost poduzeća s društvenim pitanjem može povećati percipiranu dodanu vrijednost marke, pod pretpostavkom da su nova saznanja o marki poduzeća, kao rezultat tih neočekivanih podražaja, pozitivna (Cornwell et al., 2018).

### **4.3. Pozitivne i negativne reakcije potrošača na aktivizam marke**

Percipirana dodana vrijednost marke može rezultirati pozitivnim ili negativnim vrijednostima za poduzeće. Pozitivna, odnosno negativna potrošačka interpretacija aktivizma marke poduzeća, ovisi o tome podupire li stav poduzeća i njegove aktivnosti aktivizma marke potrošačeve vrijednosti ili im prijeti. Nadalje, formiranje reakcija ovisi o tome koliko potrošač doživljava benignim kršenje određenih društvenih normi (Warren i McGraw 2015, 2016). U tom smislu, neki će potrošači takvo ponašanje poduzeća doživljavati kao prijatnu vlastitom identitetu, dok će ga drugi smatrati benignim (McGraw i Warren, 2010.).

#### **Pozitivne potrošačke reakcije na aktivizam marke**

Pozitivan odnos između potrošača i brenda poduzeća može se definirati kroz visok stupanj povjerenja u marku (eng. Brand Trust) te povezanost s markom poduzeća (eng. Brand

Attachment) (Belk 1988; Fournier, 1998). Nadalje, potrošači mogu razviti osjećaj naklonosti prema marki poduzeća (Carroll i Ahuvia 2006; Batra i sur., 2012). To predstavlja optimalan odnos potrošača i brenda (Huber i sur. 2015.) u kojemu je potrošač odan toj marki te otporan na negativne informacije o samoj marki (Batra i sur., 2012.), a stoga i popustljiv u slučaju kršenja određenih društvenih normi (Leventhal et al., 2014.). Nadalje, potrošači mogu odlučiti aktivno kupovati proizvode onih poduzeća čije su aktivnosti aktivizma marke usklađene s njihovim vrijednostima (Lee i Yoon, 2020.) Tri su uvjeta za postizanje optimalne nepodudarnosti koja će rezultirati pozitivnim reakcijama potrošača: (1) poruka brend aktivizma poduzeća odstupa od standardnih normi i/ili prethodnog ugleda poduzeća, (2) potrošač ne percipira takvo odstupanje kao prijatnu, (3) poduzeće ne odustupa od društvenih normi na ekstreman, već na ograničen i umjeren način (Vredenburg et al., 2020)

### **Negativne potrošačke reakcije na aktivizam marke**

Budući da brendovi postaju dio identiteta potrošača, u ekstremnim situacijama kršenja vrijednosti potrošača, odnos između poduzeća i potrošača postaje ugrožen. U tom smislu, potrošači se distanciraju od brenda te ukazuju na svoje nezadovoljstvo (Bandura 1991, 1986).

Prema Fournieru (1998) mogu se razlikovati dva modela kojima se objašnjava raspad odnosa potrošača i poduzeća:

1. *Stresni model* (eng. Stress model) - Do puknuća odnosa poduzeća i potrošača dolazi zbog jaza u osobnom ukusu potrošača.
2. *Entropijski model* (eng. Entropy model) - Označava postupnu degradaciju odnosa potrošača i poduzeća, do koje dolazi zbog nedovoljnog održavanja i manjka aktivnosti.

Negativne reakcije potrošača mogu se očitovati u obliku potrošačeve mržnje prema marki poduzeća (Romani et al., 2015; Zarantonello et al., 2016), a što može rezultirati ponašanjem koje će imati štetne posljedice za poduzeće. Takvo ponašanje uključuje; izbjegavanje robne marke poduzeća (Lee et al., 2009a; Lee i sur., 2009b) i donošenje odluka o bojkotu, negativan word-of-mouth (Romani et al., 2012; Zarantonello et al., 2016), protestiranje potrošača (Zarantonello i sur., 2016), anti aktivistička ponašanja potrošača (Romani i sur., 2015), te izmjena i izbjegavanje robne marke (Romani i sur., 2012).

#### 4.4. Potrošačke reakcije s obzirom na tip aktivizma marke

Raspon pozitivnih i negativnih reakcija potrošača na brend aktivizam poduzeća, može se kretati od zadovoljstva, do oduševljenja, do bijesa te u konačnici do optimalne nepodudarnosti.

- *Reakcije potrošača na Neautentični aktivizam marke i Odsustvo aktivizma marke;*

Poduzeća, koja se mogu opisati ovim tipovima aktivizma marke, poduzimanjem gotovo svih inicijativa aktivizma, biti će percipirana kao umjereno ili optimalno nepodudarna. Dakle, gotovo svi napori za izgradnju aktivističkog ugleda, obično imaju pozitivne posljedice za neautentične marke (Ulke i Schons 2016.). To je zato što, zbog prethodnih praksi ovakvih poduzeća, potrošači nisu imali visoka očekivanja, te će svako djelovanje poduzeća za dobrobit društva, biti u zoni zadovoljstva potrošača. Međutim, takvo iznenadno aktivističko djelovanje poduzeća, povećava vjerojatnost za ekstremnim reakcijama potrošača. Dakle, ono može rezultirati pozitivnim reakcijama oduševljenja, ukoliko je takvo djelovanje poduzeća umjereno nepodudarno s njegovom trenutnom reputacijom. S druge strane, ukoliko je aktivističko djelovanje poduzeća u potpunosti nepodudarno s njegovom trenutnom reputacijom, ono će rezultirati negativnim reakcijama bijesa potrošača. U tom slučaju, potrošači optužuju poduzeće za zavaravanje potrošača.

- *Reakcije potrošača na Autentični aktivizam marke i Tihi aktivizam marke;*

Poduzeća s reputacijom autentičnog aktivizma marke ili tihog aktivizma marke, za svaki doprinos dobrobiti društva koji je u potpunosti podudaran s njegovom postojećom reputacijom, najčešće će pripadati u zoni zadovoljstva potrošača. Dakle, ovakvim aktivnostima, poduzeća zadovoljavaju očekivanja potrošača, međutim ne nadmašuju ih (Schneider i Bowen, 1999.), te stoga postižu manju korist komunikacijom takvog pozicioniranja (Ulke i Schons, 2016). Stoga, poduzeća s reputacijom autentičnog aktivizma marke, ukoliko žele postići pozitivnu reakciju oduševljenja potrošača, imati će višu korist od provedbi strategija optimalne nepodudarnosti. To je zbog toga što su određene aktivnosti aktivizma brenda nekada služile za diferencijaciju poduzeća, a u suvremeno doba, zbog razvoja društva i evolucije društvenih normi, takve aktivnosti predstavljaju točke pariteta (Keller, Sternthal i Tybout, 2002; Layton, 2015). Stoga, za poduzeća s reputacijom autentičnog aktivizma marke, postoji manji rizik od ulaska u zonu bijesa potrošača. To im dopušta više mogućnosti za iskušavanje različitih načina aktivizma

marke za postizanje društvenih ciljeva koji proširuju njihovu trenutnu reputaciju autentičnog aktivizma marke. Budući da marke postaju dio identiteta potrošača, u ekstremnim situacijama kršenja vrijednosti potrošača, odnos između poduzeća i potrošača postaje ugrožen. U tom smislu, potrošači se distanciraju od marke.

#### **4.5. Poticaji pozitivnim potrošačkim reakcijama na aktivizam marke**

Poduzeća mogu potaknuti pozitivne reakcije potrošača putem sljedećih aktivnosti (Stewart, 2014):

- *Politika na razini robne marke* – Odnosi se jasne smjernice kojima će poduzeća komunicirati aktivizam marke. Dakle, za stvaranje jasnijih predodžbi svog djelovanja, poduzeća trebaju izbjegavati komuniciranje širokih te općenitih društvenih ciljeva, kao npr. “društveno odgovorno djelovanje”, “društveno osviještena marka” i sl. Odnosno, njihova komunikacija aktivizma treba biti potkrijepljena precizno definiranim društvenim koristima. Isticanjem mjerljivih ciljeva potaknuti će povjerenje potrošača.
- *Certifikati trećih strana* – Putem različitih priznanja, eko oznaka i provjerenih društvenih i aktivističkih oznaka, poduzeća dokazuju prisutnost u doprinosu aktivističkim ciljevima. (Lai, 2019)
- *Sklapanje javno-privatnih partnerstva* – Putem sponzorstva i partnerstva poduzeća kroz nadzor aktivizma brenda mogu poboljšati svoje aktivnosti te proširiti svoje vrijednosti i svrhu.

## 5. ZAKLJUČAK

Društvo je sve osvještenije po pitanju dobrobiti i napretka zajednice. Stoga, potrošači postaju aktivniji u traženju informacija o utjecaju poslovanja poduzeća na okolinu, te interaktivniji u dijeljenju svojih vrijednosti koje poduzeća trebaju uzeti u obzir. Nadalje, potrošači svojom lojalnošću i privrženosti nagrađuju ona poduzeća koja povećavaju svoj doprinos općem boljitku društva. Ipak, da bi se izdvojila od konkurencije i privukla veću pažnju potrošača, neka poduzeća unapređuju društveno odgovorno poslovanje usvajanjem taktika aktivizma marke.

Bitan element u ovome predstavlja marketing koji uključuje komunikaciju putem koje poduzeća razmjenjuju informacije o primijenjenim aktivnostima aktivizma marke s ciljanim skupinama čije interese nastoje zadovoljiti. Nadalje, važna je usklađenost aktivističke marketinške komunikacije poduzeća s njihovom trenutnom reputacijom, vrijednostima, svrhom te pro socijalnim praksama koje poduzimaju. To doprinosi autentičnosti aktivizma marke te pozitivno utječe na potrošačke preferencije i odluke o kupnji, kao i na imidž marke, što poduzeće može kapitalizirati. Tipologija aktivizma marke te okvir optimalne nepodudarnosti mogu poslužiti kao smjernica za poduzeća u strateškom pristupu aktivizmu marke te njegove taktičke provedbe. Premda se autentičnost aktivizma marke očituje u usklađenosti aktivističkih poruka i namjera poduzeća s njegovim stvarnim aktivnostima i društvenim doprinosom, teorija i praksa pokazuju da umjerena nepodudarnost poduzeća i društvenih ciljeva koje zagovara, rezultira pozitivnijim ishodima za poduzeće od potpune podudarnosti. Odnosno, optimalna nepodudarnost poduzeća i društvenog cilja koje ono zagovara, osigurava veću pažnju te angažiranost od strane potrošača te u konačnici može povećati percipiranu dodanu vrijednost marke.

Kroz daljnji tijek razvoja i usvajanja taktika aktivizma marke, poduzeća će biti pod pritiskom da inoviraju načine svog doprinosa općoj dobrobiti društva te načine poticaja pozitivnim potrošačkim reakcijama (politike na razini robne marke, certifikati trećih strana, sklapanje javno-privatnih partnerstva itd.). Inovativnost i fleksibilnost u primjeni taktika aktivizma marke, omogućiti će poduzećima opstanak na tržištu, diferencijaciju od konkurenata i izgradnju dugoročnih odnosa s ciljanim skupinama.

## 6. POPIS LITERATURE

### Knjige i poglavlja iz knjige:

1. Allport, G. (1935): Attitudes, In A Handbook of Social Psychology, Murchinson C. (Urednik), Worcester, MA: Clark University Press, str. 789–844.
2. Kotler, P., Lee, N. (2005): Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, str. 1-19.
3. Kotler, P., Lee, N. (2009): DOP - Društveno odgovorno poslovanje, suvremena teorija i najbolja praksa, MEP d.o.o., Zagreb, str. 33-35.
4. Kotler, P: Upravljanje marketingom, knjiga 1, Informator, Zagreb 1988, str. 29.
5. Kotler, P. (1972): What Consumerism Means for Marketers, Harvard Business Review, Vol. 50, Boston, Mass.: Harvard Business School Publ. Corpstr., str. 48-57.
6. Matešić, M., Pavlović, D., Bartoluci, D. (2015): Društveno odgovorno poslovanje, VPŠ Libertas, mr. sc Ksenija Keča (Urednica), Zagreb, str. 7-69.
7. Zadek, S., Raynard, P. , Oliveira, C. (2005): Responsible Competitiveness: Reshaping Global Markets Through Responsible Business Practices, AccountAbility, London

### Publikacije:

1. Altmann, T.K. (2008). Attitude: a concept analysis, Nursing forum, Sacramento, Vol.43, N. 3, str. 144-150.
2. Aronsson H., Kato P. (2021): Brand Activism: Does it work?, Magisterij, Västerås: School of Business, Society and Engineering, str. 3-14.
3. Bassant Eyada (2020): Brand Activism, the Relation and Impact on Consumer Perception: A Case Study on Nike Advertising, International Journal of Marketing Studies; Vol. 12, No. 4, Canadian Center of Science and Education, str. 30-42.
4. Benner R. (2018): Brand Activism: Working Toward Progressive Representations Of Social Movements In Advertising, Disertacija, University of Oregon, SAD
5. Boulouta, I., Pitelis, C. N. (2014): Who Needs CSR? The Impact of Corporate Social Responsibility on National Competitiveness, Journal of Business Ethics, Vol. 119, N. 3, str. 349–364.



6. Cammarota A., Marino V., Resciniti R. (2021): Consumer response to brand activism: A multiple Case Study Analysis, *Trasformazione digitale dei mercati: il Marketing nella creazione di valore per le imprese e la società*, Ancona, 14-15 listopada, Societa Italiana Marketing, str. 1-25.
7. Cetina, M. (2017): Važnost korporativnog upravljanja u osnaživanju društvene odgovornosti poduzeća, Diplomski rad, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
8. Ellemers, N., Chopova, T. (2021): The social responsibility of organizations: Perceptions of organizational morality as a key mechanism explaining the relation between CSR activities and stakeholder support, *Research in Organizational Behavior*, Vol. 41, str. 1-17.
9. Glavočević A., Radman Peša, A. (2013): Društveno odgovorno poslovanje i CRM kao način integriranja društvene odgovornosti u marketinške aktivnosti, *Oeconomica Jadertina*, Vol. 3, N. 2, str. 28-49.
10. Godfrey, P. C., Hatch N. W. (2006): Researching Corporate Social Responsibility: An Agenda for the 21st Century, *Journal of Business Ethics*, Vol. 70, No. 1, str. 87-98.
11. Guadamillas-Gómez, F., Donate-Manzanares, M. J., Škerlavaj, M. (2010): The integration of corporate social responsibility into the strategy of technology-intensive firms: a case study, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci*, Vol. 28, N. 1, str. 9-34.
12. Hopkins, M. (2006): What is CSR All About, *Journal of Public Affairs*, Vol. 1, str. 1-21.
13. Hubak, D. M. (2010): Marketinška dimenzija društveno odgovornog poslovanja, Working paper, Sveučilište u Zagrebu: Ekonomski Fakultet u Zagrebu
14. Ivanković, J. (2010): Društveno odgovorna strategija marketinga i konkurentnost poduzeća prehrambene industrije Republike Hrvatske, Disertacija, Rijeka: Ekonomski fakultet
15. Jurinjak, A. (2020): Značaj marketinga opće dobrobiti za uspjeh poduzeća, Završni rad, Koprivnica: Sveučilište Sjever
16. Maignan I., Ferrell O.C (2004): Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 32, N. 1, str. 3-19.
17. Marzuki, S. Z. S., Yahya, W. K. (2005): Marketing Myopia: An Interesting Fact to Marketers, *Jurnal Gading*, Vol. 9, N. 2, Universiti Teknologi MARA, Pahang, str. 171-182.
18. Meler, M. (1992): Društveni Marketing - Realitet tržišno organiziranog gospodarstva,

- Ekon. Vjesnik, Vol. 1, N. 5, Osijek: Ekonomski fakultet, str. 11 - 18.
19. Mercadé-Melé, P., Molinillo, S., Fernández-Morales, A. (2017): The influence of the types of media on the formation of perceived CSR, *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, Vol. 21, N. 1, str. 54-64.
  20. Moumade S., (2020): Brands taking a stand: influence of brand activism on consumer behavior, Grenoble: Graduate School of management, str. 6 - 62., doi: dumas-03003041
  21. Piercy, N.F. and Lane, N. (2009): Corporate social responsibility: Impacts on strategic marketing and customer value, *The Marketing Review*, Vol. 9 No. 4, str. 335-360.
  22. Pimentel, P. C., Didonet, S. R. (2021): Brand activism as a marketing strategy: proposing a typology, *Ix Encontro De Marketing Da Anpad - EMA 2021*, 25 - 26 svibnja, str. 1-10.
  23. Pokrajac, D. (2019): Društveni Marketing, Diplomski rad, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
  24. Sanclemente-Téllez, J.C. (2017): Marketing and Corporate Social Responsibility (CSR): Moving between broadening the concept of marketing and social factors as a marketing strategy, *Spanish Journal of Marketing*, Vol.21, N. 1, Medellin: EAFIT University, str. 4-25.
  25. Sibai, O., Mimoun, L., Boukis, A. (2021): Authenticating Brand Activism: Negotiating the Boundaries of Free Speech to Make a Change, *Psychology and Marketing*, Vol. 38, N. 10, str. 1651-1669.
  26. Šafran, L. (2020): Konceptija društveno odgovornog marketinga u poslovanju poljoprivrednog poduzeća, Završni rad, Osijek: Fakultet agrobiotehničkih znanosti
  27. Tomašić, S. (2021): Konceptija društveno odgovornog marketinga na primjeru drogerie Markt-a, Završni rad, Karlovac: University of Applied Sciences
  28. Vredenburg, J., Kapitan, S., Spry, A., Kemper, J. A. (2020): Brands Taking a Stand: Authentic Brand Activism or Woke Washing?, *Journal of Public Policy and Marketing*, Sage Publications, Inc.; United States, Vol. 39, N. 4, str. 444-460.
  29. Vrdoljak Raguž, I., i Hazdovac, K. (2014): Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, *Oeconomica Jadertina*, Vol. 4, N. 1, str. 40-58.

#### **Izvori s Interneta:**

1. Duke, J. (2018): Peter Drucker: The Practice of Management, [Internet], raspoloživo na: <https://jonduke.wordpress.com/2018/11/26/druckers-the-practice-of-management/>,

[10.3.2022]

2. iEduNote (2022): Societal Marketing Concept: Definition, Advantages, Examples, [Internet], raspoloživo na: <https://www.iedunote.com/societal-marketing-concept#:~:text=Philip%20Kotler%20defines%20it%20as,the%20consumer%27s%20and%20the%20society%27s>, [15.3.2022]
3. Kohl, S. (2021): Societal Marketing – Definition, Concept, and Advantages, [Internet], raspoloživo na: <https://www.vollcom-digital.com/blog/online-marketing/societal-marketing-definition-concept-and-advantages/>, [15.3.2022.]
4. Shivani (2021): Societal Marketing Concept: Definition, Examples, and Advantages, [Internet], raspoloživo na: <https://www.invitereferrals.com/blog/societal-marketing-concept/#:~:text=Instruments%20of%20Societal%20Marketing,term%20harm%20long%20in%20society>, [15.3.2022]
5. The Marketing Concept, [Internet], raspoloživo na: <https://www2.nau.edu/~rgm/ha400/class/professional/concept/Article-Mkt-Con.html>, [15.3.2022]

## **7. PRILOZI**

### **Tablice**

Tablica 1 – Faze u razvoju društveno odgovornog poslovanja